

ISSN: 2539-0015 (en línea)

# TRIARIUS

Volumen 2 - N° 26



1 de abril de 2018

SIRIA



Boletín de Prevención y Seguridad ante el  
Terrorismo y las Nuevas Amenazas



ISSN: **2539-0015** (en línea)  
Medellín - Colombia

Volumen **2** - Número **26**

1 de abril de **2018**

#### Editor

Douglas Hernández

#### Analistas Triarius

Carmelo Jesús Aguilera; Haylyn Hernández; Juan Pablo Pardo; Stephanie Santos; Erwin Viera; Douglas Hernández

Este boletín es una publicación del **Observatorio Internacional sobre el Terrorismo y las Nuevas Amenazas**. Se produce de manera quincenal, en formato pdf, y su distribución es gratuita.

#### Información de Contacto:

##### Douglas Hernández

Medellín, Colombia

Móvil: (+57) 321-6435103

[director@fuerzasmilitares.org](mailto:director@fuerzasmilitares.org)

[hernandez.douglas@hotmail.com](mailto:hernandez.douglas@hotmail.com)



## Editorial

Desde España, Galindo hace un breve repaso al problema que existe para lograr una definición del terrorismo que sea aceptada internacionalmente, y expone algunas de las dificultades que lo impiden.

A paso seguido, la analista colombiana Hernández, nos presenta otro de sus interesantes análisis, esta vez referido a la problemática brasilera. Resalta el contraste que existe entre el progreso económico de ese país, y su agudo problema de seguridad pública. Centrándose en el caso particular de Rio de Janeiro, y la actual intervención de los militares por orden presidencial.

Desde España, Pardo hace una detallada lectura de la logística militar colombiana, presentando una crítica sustentada a la situación actual, misma que debería poner a reflexionar a los hombres y mujeres de las Fuerzas Militares de Colombia.

La analista Santos, desde España, hace un breve pero interesante análisis de la ubicación y funciones de algunas de las bases militares más importantes del mundo, y que revisten un carácter estratégico para el país que las posee.

Desde Argentina, Viera nos presenta un detallado escrito sobre el "Centro de Fusión de Inteligencia" que se está creando en su país para luchar contra el crimen organizado, el narcotráfico, la trata de personas, el tráfico de armas y el terrorismo. Esto en marco de las más recientes estrategias del Centro Nacional de Inteligencia Criminal de Argentina.

Finalmente, el último artículo de esta edición propone el Aprendizaje Organizacional, como una alternativa para que el conocimiento adquirido por el personal militar y policial, no se pierda cuando se le traslada, asciende o se va de baja.

¡Conocer para vencer!

*Douglas Hernández*

Editor



Este boletín tiene versión en inglés.

## TRIARIUS 26, contenido:

### **Concepto Terrorismo. p.4**

Por Carmelo Jesús Aguilera (España).

### **La inestabilidad de Brasil; un reto multidimensional. p.5**

Por Haylyn Andrea Hernández Fernández (Colombia).

### **La logística militar colombiana. ¿Preparada para un conflicto? p.10**

Por Juan Pablo Pardo Retortillo (España).

### **Apreciación sobre el despliegue geoestratégico de bases militares. p.13**

Por Stephanie Santos (España).

### **Centro de Fusión: Hacia un paso adelante en Inteligencia Criminal en la República Argentina. p.15**

Por Erwin Viera (Argentina).

### **El Aprendizaje Organizacional. p.18**

Por Douglas Hernández (Colombia).



**Fuerzas  
Antiterroristas del Mundo**

## TRIARIUS

### Valores:

- Respeto por la diversidad cultural, religiosa y étnica.
- Rechazo de la violencia y el terrorismo como mecanismo para alcanzar fines políticos.
- Respeto por los derechos humanos.
- Pluralidad de puntos de vista.
- Objetividad en la información y en los análisis.

En portada, Miembro de los **ISIS Hunter** de las **Fuerzas Especiales de Siria**. Vea la reseña de la unidad al final de la revista.

TRIARIUS privilegia la libertad de expresión, sin embargo, la responsabilidad por lo dicho en los artículos, es exclusiva de sus autores.

Agradecimiento muy especial a los analistas internacionales que de manera gratuita nos han enviado sus artículos para este número.

2018  
**EUROSATORY**

11 - 15 JUNE 2018 / PARIS

# Concepto Terrorismo

Por Carmelo Aguilera (España)



Todos los días leemos en la prensa escrita “atentado terrorista”, vemos en televisión “terrorista detenido”, “operación antiterrorista”, pero ¿sabemos lo que es el terrorismo?

Una cosa clara es que es un término cuando menos controvertido y que a lo largo de la Historia no ha sido el mismo ni abarcó los mismos hechos.

Las razones que causan esta dificultad a la hora de formular una definición aceptada de manera general son muy diversas.

El que mejor explica estas dificultades es Alex Schmid uno de los eruditos líderes en el estudio del Terrorismo y el Contraterrorismo.

Establece cuatro razones para explicar los problemas a la hora de definir el término. Estudiemos las cuatro razones.

1. El concepto del terrorismo es muy disputado, ya que las nociones políticas, legales, sociales y populares son a menudo divergentes.  
Lo que para unos son libertadores o luchadores por la libertad, para otros son terroristas.

2. La segunda razón es que el asunto de la definición está ligado a la legitimización, deslegitimación y criminalización de ciertos grupos.

El estar dentro de la lista de organizaciones terroristas de la Unión Europea, de EEUU o de la ONU, puede ser una gran losa a la hora de su expansión internacional u obtener fondos. En Julio de 2013, a consecuencia de la presión, la unión europea decidió poner al ala izquierda militar del Hezbollah en su lista de organizaciones terroristas.

3. La tercera razón explica por qué es tan difícil que se acepte una definición general, es que hay muchos tipos de terrorismo cada uno con diversas formas de manifestación.

De estado, religioso, político, medio ambiental son algunas de los “apellidos” que podemos oír junto al nombre de terrorismo.

4. Finalmente, la cuarta razón propone que el término mismo ha sufrido muchos cambios de significado en los más de 200 años de su existencia.

Desde la Revolución Francesa y la implantación del Imperio del terror su enfoque semántico ha cambiado.

En definitiva, cuanto mejor tengamos definido el hecho y mayor respaldo internacional exista para esa definición, mejor estaremos preparados para atacar ese fenómeno. Sin unión conceptual, social, política nacional e internacional seremos vulnerables y el TERRORISMO HABRA GANADO.

## Carmelo Aguilera

(España) Licenciado en Derecho por la Universidad de Almería. Máster en Seguridad y defensa por el centro superior de estudios de la defensa nacional (CESEDEN) en la Universidad Complutense (UCM). Especialista universitario en análisis del terrorismo yihadista y movimientos insurgentes (U.P.O).

# La inestabilidad de Brasil; un reto multidimensional

Por Haylyn Andrea Hernández Fernández (Colombia)



En los últimos años, Brasil se ha convertido en un referente sudamericano ya que ha llegado a ser una de las potencias con mayor crecimiento económico, esto debido a sus reformas para estabilizar la economía mediante el fomento de la inversión, el impulso de la industria petrolera y la consolidación de las exportaciones. No en vano es considerada como la primera economía fuerte en América Latina, la segunda en América; antecedida por Estados Unidos y la novena en todo el mundo, con una economía de casi 1.8 trillones de acuerdo con el Banco Mundial.

Por otro lado, las inversiones en el ámbito militar también han ido en ascenso, esto tiene un trasfondo estratégico de largo alcance ya que responde a las nuevas necesidades derivadas del crecimiento económico, la defensa de las riquezas naturales y el posicionamiento geopolítico brasileño en la región. Para el 2017, según cifras del Instituto Internacional de Investigación para la Paz Estocolmo (SIPRI), Brasil invirtió 1.3% (% del PIB) quedando en el puesto 13 de los 15 países con mayores presupuestos en defensa.

Por su extensa geografía (con una superficie de 8.5 millones de kilómetros cuadrados y 23.102 kilómetros de fronteras terrestres y marítimas), tener bajo su jurisdicción una de las reservas más importantes de agua dulce en todo el mundo y la protección de la Amazonía; la cual es importante para el equilibrio climático global por su inmensidad y características de su vegetación, el país carioca tiene un reto por su influencia en grandes asuntos de la política internacional del siglo XXI, así que no resulta

extraña su estrategia de desarrollo militar toda vez que es una necesidad de la política exterior. Además, para que ejerza su papel de líder en la región, la supremacía militar es un factor indispensable para la consolidación de dicho rol.

Ahora bien, como cualquier Estado presenta varias problemáticas internas que desestabilizan su desarrollo, una de estas es la crisis de la seguridad pública, con altas tasas de incidencia delictiva que han crecido de forma significativa a lo largo de los años (Cano, 2006, p. 137).

Pese a tener un panorama prospero (aparentemente) en cuanto a su proyección en la región, Brasil padece un escenario de crisis en la seguridad pública. De acuerdo con el último informe del Consejo Ciudadano para la Seguridad Pública y Justicia Penal de 2017; que ubicó a 10 urbes latinoamericanas entre las ciudades más violentas del mundo, de las 50 ciudades del ranking 19 están en Brasil. Natal, Belém y Aracaju ocupan los puestos diez, once y doce respectivamente (Seguridad, Justicia y Paz, 2017, p. 3).

Recientemente, el presidente Michel Temer decidió entregar el control de la seguridad de la ciudad de Río de Janeiro a las Fuerzas Militares, a través de la promulgación de un decreto refrendado pocos días después por la Cámara de Diputados y el Senado, ratificando la decisión de intervenir militarmente en la seguridad ciudadana hasta finales del 2018. Cabe destacar que Río de Janeiro ha sido superada en términos de violencia por muchas otras ciudades que figuran en el ranking de las ciudades

más violentas, Río no entra en la lista, lo que pasa es que el caso de esta ciudad hace que resuene más, por el hecho de su popularidad y atractivo turístico.

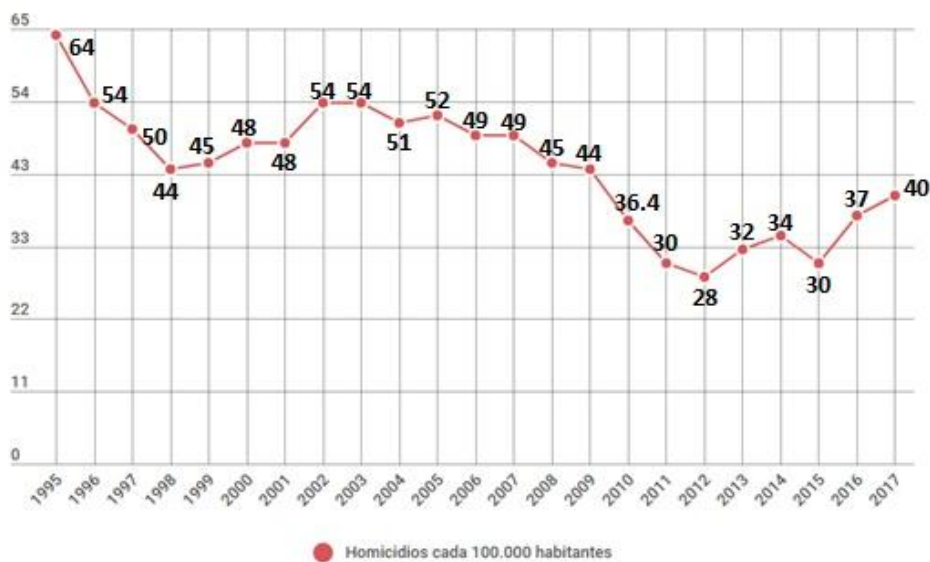
La preocupación para el Gobierno Federal se dio a partir de la organización del Mundial de Fútbol en 2014 y la elección de Río como sede de los Juegos Olímpicos de 2016. Gracias al trabajo conjunto de los gobiernos federal y estadual, la tasa de homicidios bajó de 44 a 28 cada 100 mil habitantes entre 2009 y 2012, alcanzando el nivel mínimo en más de 25 años (Mizrahi, 2018).

Además de una millonaria inversión, se instauraron unas Unidades de Policía Pacificadora (UPP) que se convirtieron en modelo para otras

ciudades, la estrategia consistió en llegar por la fuerza a las favelas; percibidas como comunidades marginadas y centros de violencia y crimen organizado, desplazar a las bandas que tenían el control y en lugar de abandonar el territorio, ocuparlo con las UPP, lo que aseguraba que no iban a irrumpir en esos espacios vacíos otras bandas.

Sin embargo, parece que el efecto fue a corto plazo, ya que para el 2017 se registraron 6.731 asesinatos, la tasa de homicidio fue de 40 cada 100.000 habitantes, es evidente que en cinco años la seguridad volvió al escenario caótico de años anteriores.

## Tasa de homicidios en Río de Janeiro entre 1995 y 2017



Fuente: Mizrahi, D. (2018, febrero 25). Río de Janeiro, samba y muerte: por qué la «Cidade Maravilhosa» no logra controlar la violencia.

Para enero de 2018, el número de homicidios por oposición a la intervención policial creció el 57,1% con respecto al mismo mes del año anterior (98 en 2017 - 154 en 2018) (O Dia, 2018), así las cifras continúan siendo alarmantes.

Parte de la violencia es por la guerra entre el Primeiro Comando da Capital (PCC), de San Pablo, que está tratando de tomar el control en Río de Janeiro, contra las pandillas locales (Mizrahi, 2018). Además, junto a la pandilla Comando Vermelho, se han involucrado cada vez con el narcotráfico internacional, así como en extorsión y bandas de secuestradores. También hay presencia de milicias que en su mayoría están compuestas por policías, las cuales son otra fuente de crimen violento, extorsionando barrios enteros y llevando a cabo ejecuciones extrajudiciales (InSight Crime, 2016).

Claramente, las organizaciones criminales no dan tregua y esto se evidencia en la agudización de la inseguridad en la mayor celebración anual de Brasil, el «Carnaval de Río». La violencia fue reiterativa

durante el evento que pese a contar con la presencia de 17.000 policías entre el 9 y el 13 de febrero, no evitó que bandas de jóvenes agredieran y atracaran a los turistas en zonas que habitualmente se consideran seguras. De igual manera, se registraron varios enfrentamientos con criminales que dejaron como resultado tres policías muertos y dos heridos (Gardiner, 2018). Río es una ciudad de paradojas, un lugar de fiestas y epicentro de extrema violencia.

Pocos días después de terminar el Carnaval, el presidente Temer firmó el decreto que determina que el control de las operaciones de seguridad en Río estarán a cargo del Ejército Nacional, parece que fue la oportunidad idónea para evidenciar que se debía tomar una decisión radical para mitigar la violencia y la corrupción, sin embargo, es una medida que algunos desde ya consideran contraproducente, argumentando que la presencia de las Fuerzas Militares tiende a aumentar los niveles de violencia y abuso.

También se anunció la creación de un nuevo Ministerio de Seguridad Nacional, diseñado para coordinar el apoyo del Gobierno federal a los estados a través de las Fuerzas Armadas, la Policía Federal y la Fuerza Nacional de Seguridad Pública, en últimas, se busca dar una respuesta federal a la creciente criminalidad de Brasil.

Algunos críticos afirman que las medidas tomadas por el presidente no electo se tratan de una estrategia para mejorar su impopularidad, ya que cuenta con apenas 5% de aprobación de su gestión, es evidente en todo caso, que las decisiones en materia de seguridad pública no están desligadas de estrategias políticas que posibiliten al mandatario a presentarse como candidato a su propia sucesión. Temer, quien ascendió al poder tras el impeachment de Dilma Rousseff, siendo aún vicepresidente, anunció que se presentaría a las elecciones presidenciales de octubre de 2018, así que no se puede descartar dicha posibilidad.

Walter Souza Braga Netto, un general con experiencia en la coordinación de seguridad durante los Juegos Olímpicos y en la inteligencia del Ejército, es el encargado de coordinar la intervención en Río. Según sus declaraciones, la intervención en el estado más emblemático de Brasil será un "laboratorio" para el resto del país, la misión de los militares estará encaminada a reforzar la seguridad con operaciones puntuales y por tiempo determinado, ya que lo que se espera es recuperar la capacidad operativa y la credibilidad de la policía. Parece que el general está tratando de persuadir a la opinión pública de que los militares participarán en las operaciones como apoyo, como lo han venido haciendo, más no serán el reemplazo de la policía, además, no hay planes de ocupaciones militares permanentes (El Colombiano, 2018).

Lamentablemente, la población carioca debe enfrentar una cruda realidad, por un lado, el tema de la corrupción policial; según estadísticas de la Fiscalía, el 20% de las 5.219 personas denunciadas en los últimos años por vínculos con el crimen organizado en Río de Janeiro son miembros de los organismos de seguridad, y por el otro, las denuncias contra militares por temas de derechos humanos registradas en operaciones recientes.

Las dinámicas de Río de Janeiro van más allá de esa pequeña zona sur turística, está compuesta de un

conglomerado de favelas que tienen una alta densidad poblacional y un déficit en el alcance de los recursos públicos. Allí residen ciudadanos vulnerables que, en la mayoría de las ocasiones, obtienen ingresos únicamente del narcotráfico y de las milicias que tienen el control territorial de las fronteras, ya que las oportunidades en el marco de la legalidad son escasas, por no decir nulas.

Con base en lo anterior, se puede inferir que el alcance de la violencia en Río no solo obedece a factores de seguridad, sino también a falencias en los ámbitos social, económico y político, por tal razón, las estrategias a implementar no deben limitarse al componente policial o militar, sino integrar programas sociales y económicos efectivos que promuevan la mejora en las condiciones de vida de los ciudadanos. En cuanto a la esfera política, el esfuerzo debe ser aún mayor, ya que es necesario centrarse en la corrupción la cual ha desangrado el aparato estatal hasta el punto de perder la confianza por parte de los brasileños.

No es una tarea fácil, se trata de subsanar daños colaterales por acciones corruptas por parte del ex presidente Lula da Silva y el crimen de responsabilidad fiscal de la ex presidenta Dilma Rousseff, por haber maquillado las cuentas de tres decretos presupuestarios. No siendo esto suficiente, ahora se le debe sumar las acusaciones de corrupción contra el presidente Temer por parte de la Fiscalía, lo cual genera un ambiente de incertidumbre política que en nada aporta al fortalecimiento económico. Esto contribuyó a que Brasil entrara en un periodo de desaceleración económica de dos años, de acuerdo con el Instituto Brasileño de Geografía y Estadística, el PIB se contrajo 3,6% en 2016, después de haber retrocedido 3,8% en 2015. Para el 2017 se habla de una lenta recuperación, ya que se dio un débil crecimiento del PIB representado en 1%, esto significa que aún no se logran reestablecer las pérdidas de la actividad económica en la crisis (Silveira & Gazzoni, 2018).

El escenario no es alentador, está minado de retos y expectativas, pero es claro que depende del compromiso de los decisores estatales para afrontar la crisis política, económica y de seguridad, esta última de particular atención debido a que contribuye al desgaste del gobierno de Temer.

## Referencias

- Cano, I. (2006). Políticas de seguridad pública en Brasil: Tentativas de modernización y democratización versus la guerra contra el crimen. *Revista Internacional de Derechos Humanos*, (5), 137-155.
- El Colombiano. (2018, febrero 27). La intervención en la seguridad en las favelas Río de Janeiro es un laboratorio para Brasil. Recuperado 1 de marzo de 2018, a partir de <http://www.elcolombiano.com/internacional/america-latina/la-intervencion-en-la-seguridad-en-las-favelas-rio-de-janeiro-es-un-laboratorio-para-brasil-DL8269720>
- Gardiner, C. (2018, febrero 19). Crimen y corrupción ensombrecen Carnaval de Río. Recuperado a partir de <https://es.insightcrime.org/noticias/noticias-del-dia/crimen-y-corrupcion-ensombrecen-el-carnaval-de-rio/>
- InSight Crime. (2016). Perfil de Brasil. Recuperado a partir de <https://es.insightcrime.org/brasil-crimen-organizado/brasil/>

Mizrahi, D. (2018, febrero 25). Río de Janeiro, samba y muerte: por qué la «Cidade Maravilhosa» no logra controlar la violencia. Recuperado a partir de <https://www.infobae.com/america/america-latina/2018/02/25/rio-de-janeiro-samba-y-muerte-por-que-la-ciudad-mas-alegre-de-brasil-no-logra-controlar-la-violencia/>

O Dia. (2018, febrero 28). Homicídio por oposição à intervenção policial cresceu 57,1%, aponta ISP. Recuperado a partir de <https://odia.ig.com.br/rio-de-janeiro/2018/02/5518005-homicidio-por-oposicao-a-intervencao-policial-cresceu-57-1--aponta-isp.html>

Seguridad, Justicia y Paz. (2017). Metodología del ranking (2016) de las 50 ciudades más violentas del mundo. México: Consejo Ciudadano para la Seguridad Pública y Justicia Penal. Recuperado a partir de <http://www.seguridadjusticiaypaz.org.mx/biblioteca/prensa/send/6-prensa/239-las-50-ciudades-mas-violentas-del-mundo-2016-metodologia>

Silveira, D., & Gazzoni, M. (2018, marzo 1). PIB brasileiro cresce 1,0% em 2017, após 2 anos de retração. Recuperado a partir de <https://g1.globo.com/economia/noticia/pib-brasileiro-cresce-10-em-2017-apos-2-anos-de-retracao.ghtml>

Fuente de la Imagen:  
<http://cdn2.spiegel.de/images/image-509885-galleryV9-vgym-509885.jpg>

**Haylyn Andrea Hernández Fernández**

(Colombia) Magister en Seguridad y Defensa Nacionales de la Escuela Superior de Guerra de Colombia. Profesional en Relaciones Internacionales y Estudios Políticos de la Universidad Militar Nueva Granada. Amplio conocimiento y competencias en análisis de problemáticas nacionales e internacionales, estudio de relaciones de entidades del sistema internacional y capacidad de exploración en nuevos campos de estudio. Analista de Inteligencia en AIG Colombia.

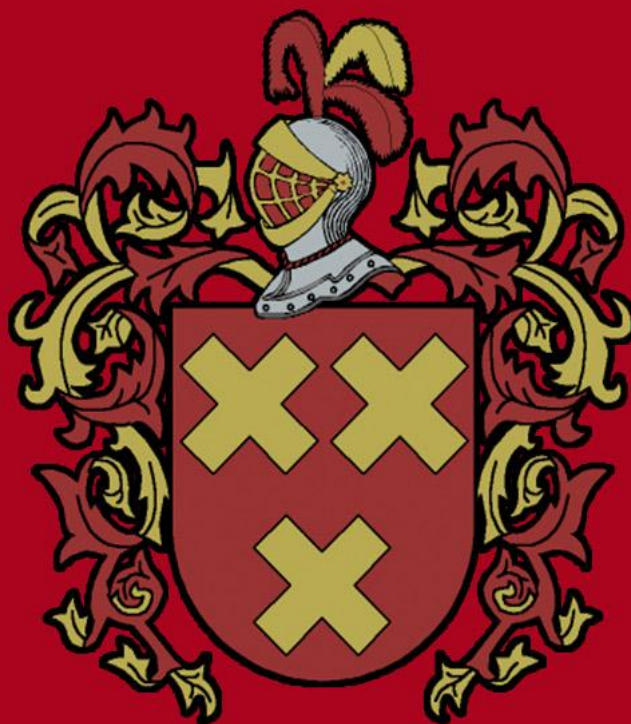


AIG

American Intelligence Group



ANIVERSARIO NÚMERO 15



[www.fuerzasmilitares.org](http://www.fuerzasmilitares.org)

2003-2018

15

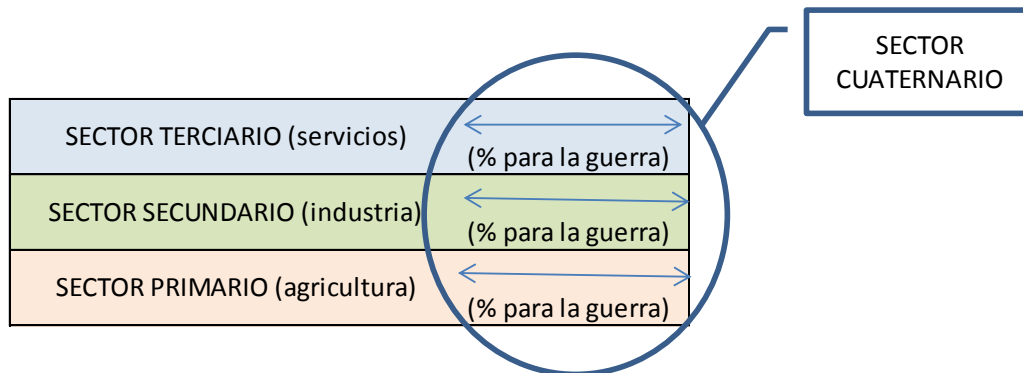
¡Siempre en Vanguardia!

# La logística militar colombiana. ¿Preparada para un conflicto?

Por Juan Pablo Pardo Retortillo (España)

## Resumen

Parece de sentido común inferir que una de las primeras cuestiones a plantearse al analizar la influencia de la logística en un conflicto, sea conocer el estado inicial de la logística militar de ambos contendientes, es decir, el grado de militarización de las sociedades enfrentadas, ya que este factor va a pesar de forma decisiva, no solo a lo largo del conflicto, sino sobre todo en las primeras fases del mismo. A dicho grado de militarización o estado inicial se le conoce como Sector Cuaternario<sup>1</sup>, definido como “*un añadido a la tradicional clasificación de la población activa en tres sectores (primario-agrícola, secundario-industrial, terciario-servicios), es decir, la agrupación de actividades, recursos y personas encaminadas a la destrucción, el sector de las actividades polemológicas.*”<sup>2</sup>



En este artículo vamos a analizar someramente los principales criterios logísticos militares en tiempo de paz, aplicados, en la medida de los conocimientos disponibles, a las Fuerzas Armadas colombianas, para tratar de determinar sus puntos fuertes y aquellos otros que, según la metodología logística militar moderna, pueden resultar no satisfactorios y susceptibles de mejoras.

## PUNTO 1: VULNERABILIDADES LOGÍSTICAS. CRITERIO LOGÍSTICO: NACIONALIZACIÓN E I+D.

Según la bibliografía sobre logística militar, todas las adquisiciones de material y recursos que precisen las Fuerzas Armadas de una nación pueden dividirse en los siguientes cuatro grandes grupos en función de lo especificado en ellos:<sup>3</sup>

“1. *Grandes pedidos de elementos con un precio unitario bajo. Ejemplos típicos son los artículos consumidos durante la prestación del servicio militar: armamento individual del soldado, prendas de equipo personal, conservas alimenticias, municiones reglamentarias, etc.; o los precisos para el funcionamiento normal de unidades y organismos: menaje, material de oficina, mobiliario, etc.*

2. *Series industrialmente considerables de elementos con un costo medio. Entre ellos podemos mencionar: autobuses para transporte de personal, equipos de comunicaciones militarizados, paracaídas, vehículos ligeros, etc....*

3. *Series limitadas de artículos con un alto valor. Como muestra citaremos: aviones, buques, vehículos blindados, etc....*

4. *Elementos únicos destinados a cubrir misiones específicas. Casos representativos son: el sistema de comunicaciones de un centro de operaciones de combate, un simulador de vuelo de un avión, un banco automático de pruebas para el mantenimiento de aviones o un radar táctico.*”

Siendo esto así, se define como objetivo de nacionalización e I+D imprescindibles el “*conseguir la autonomía total en las tecnologías aplicables a los materiales de los dos primeros grupos, estimulando y potenciando a las industrias en este logro; además se debe mejorar continuamente su gestión mediante la aplicación de los principios logísticos generales.*”<sup>4</sup>

Si analizamos los distintos tipos de equipos y materiales de los que están dotadas las Fuerzas Armadas colombianas, observaremos que, por ejemplo, en el Ejército de Tierra no se cumple este último objetivo, ya que tanto las armas personales

<sup>1</sup> BOUTHOU, G. *Traité de sociologie. Les Guerres éléments de polémologie.* Payot:1951

<sup>2</sup> VERSTRYNGE, J. El sistema de guerra de la sociedad industrial. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, nº 1, enero 1978, Madrid, pp. 105-144.

<sup>3</sup> YANIZ VELASCO, A. *La Logística Militar Integrada.* (1988). Servicio de Publicaciones del EME. Colección Adalid. ISBN 978-84-505-7062-5

<sup>4</sup> *Ibidem.*

(pistolas, fusiles, ametralladoras, etc...), las piezas de artillería personal (morteros, etc...) como los vehículos ligeros (camiones, blindados sobre ruedas, etc...) son diseños y materiales adquiridos en el extranjero, con un fuerte predominio de dos países: los EE.UU. e Israel.

En el caso de la Armada colombiana, los buques pertenecen al grupo 3 y, en efecto, el grueso de la flota ha sido adquirido en el extranjero (Alemania), si bien contamos con un excelente caso de nacionalización y potenciación de la I+D colombiana en la fabricación de los buques de Patrullaje Pesado, Medio y Liviano; inquietud nacida debido a la especial necesidad de patrullar y controlar las vías fluviales.

Y, finalmente, en el caso de la Fuerza Aérea y los carísimos aviones (grupo 3), en efecto serán varios países extranjeros los principales proveedores (EE.UU., Francia, Brasil e Israel), existiendo sólo un modelo colombiano de avión de entrenamiento y otro de transporte.

Es de notar una excesiva dependencia, tanto en el Ejército de Tierra como en el del Aire de los EE.UU. e Israel, esto coloca a Colombia en una situación de vulnerabilidad logística en caso de entrar en un conflicto que choque con los intereses de estos dos países (como ya experimentaron a su pesar los argentinos en el caso de las Malvinas).

#### **CRITERIO LOGÍSTICO: SEGURIDAD ESTRATÉGICA.**

El principal objetivo de este criterio es tener establecido un sistema de Seguridad Estratégica de los medios logísticos o factores de producción, de forma que se garantice la máxima invulnerabilidad del núcleo fundamental de la infraestructura económico-industrial de la nación, mejorando continuamente su eficacia con una eficaz descentralización, dispersión y ocultamiento que dificulte la destrucción de todo nuestro tejido industrial y reservas de guerra y/o movilización por parte del enemigo.

La industria militar colombiana está dirigida por el Estado, y fundamentalmente está formada por la empresa Indumil (con sedes en Bogotá y Sogamoso) para el Ejército de Tierra, y la empresa Cotecmar y los Astilleros Navales de Cartagena para la Armada, ambos con sede en Cartagena. No parece una adecuada disposición de seguridad estratégica según los objetivos marcados en el párrafo anterior.

Por otra parte, el diseño de armamento, ¿permite que multitud de componentes se puedan fabricar por pequeños talleres dispersos y luego transportados y ensamblados finalmente en otra industria? ¿Se han previsto los adecuados elementos de distribución con la adecuada flexibilidad y duplicidad? ¿Se tienen establecidas las vías normales y de emergencia que garanticen la disponibilidad de los medios logísticos o factores de producción? El Gobierno de la nación y el

Estado Mayor de las Fuerzas Armadas deben prever todas estas cuestiones y darles respuestas eficaces.

#### **CRITERIO LOGÍSTICO: RESERVAS ESTRATÉGICAS.**

Según la teoría logística militar, las Fuerzas Armadas de una nación deben mantener una "Reserva de Guerra" de municiones y combustible lo suficientemente amplia, de tal manera que se garantice la continuidad de las operaciones militares en caso de conflicto hasta que se garantice su reaprovisionamiento, es decir, hasta que la industria civil se haya transformado a industria militar y pueda satisfacer las necesidades logísticas de las unidades en combate (un plazo estimado entre 6 y 9 meses).

Además, ¿existe una priorización de objetivos y necesidades de reservas estratégicas? ¿Tanto militares como civiles? ¿Se han determinado fuentes de obtención (humanas, industriales y económicas) complementarias (países aliados o neutrales)? ¿Se han estudiado o tenido en cuenta las posibles acciones del enemigo frente a ellas?

#### **CRITERIO LOGÍSTICO: MOVILIZACIÓN HUMANA.**

Con un potente ejército de más de medio millón de hombres, más unas reservas de más de 700.000, sumado a un sistema nacional de conscripción probado en el tiempo, es como se garantiza una capacidad de movilización humana de personal para el ejército combatiente.

Sin embargo, esto no es suficiente, ya que es misión del Estado desarrollar planes para una eficiente movilización del "ejército del trabajo", es decir, seleccionar, formar y movilizar al personal técnico y los obreros necesarios para que la industria bélica funcione a máximo rendimiento. Y no sólo eso, la sociedad, ¿está concienciada e involucrada en su propia defensa nacional? ¿Existen maniobras o ejercicios periódicos que garanticen que la movilización humana funciona de forma óptima y eficiente? *"¿Se prevé que a cierto volumen de funciones de producción pueda ser retrasada su movilización militar, e incluso quedar excluido de ella, si forma parte de funciones vitales de las empresas pertenecientes a la seguridad logística nacional? ¿Están previstos transvases de personal de unos sectores productivos a otros (especialmente de funciones burocráticas y del sector primario hacia actividades industriales), de acuerdo con el Plan de Movilización?"*<sup>5</sup>

#### **CRITERIO LOGÍSTICO: MOVILIZACIÓN INDUSTRIAL.**

A través de la homogeneidad de productos militares (Nº de modelos) de las Fuerzas Armadas colombianas, podemos deducir (de forma indirecta)

<sup>5</sup> YANIZ VELASCO, A. La Logística Militar Integrada. (1988). Servicio de Publicaciones del EME. Colección Adalid. ISBN 978-84-505-7062-5

uno de los principales indicadores de una correcta Movilización Industrial: el grado de movilización industrial y la capacidad de traslado de la industria a zonas más seguras, ya que esto nos indicará el grado de estandarización de lay-outs. Podemos decir, debido a la altísima heterogeneidad de modelos de equipos y materiales en las tres ramas de las Fuerzas Armadas colombianas, que la industria bélica que soporta dicha producción no posee un grado de estandarización adecuado para un mayor y más perfecto rendimiento logístico.

Por otro lado, *“¿existe un Censo Industrial de la nación, que estará constituido por una relación valorada, en cuanto a potencia productiva, de todas las unidades de producción industrial (Industrias Base y Plantas Industriales) de importancia vital para la producción bélica y logística, y de todas aquellas susceptibles de cambiar su producción civil a militar según las distintas fases de escalada de un conflicto y las distintas necesidades de materiales de todo tipo por parte de las fuerzas armadas o la población civil, previendo su activación gradual según dicha evolución?”*

*¿Se han establecido las plantillas de guerra de la industria bélica nacional, así como aquellos puestos clave en los que se requiere personal altamente profesionalizado y difícilmente sustituible?”*<sup>6</sup>

*¿Se ha determinado qué sectores de producción deben estar en “alistamiento permanente”? ¿Se ha estudiado y estandarizado “lay-out” de dichas fábricas para tener fábricas-tipo prefabricadas y preparadas*

*para el transporte y montaje? ¿Y con las bases-tipo? ¿El Estado protege y subvenciona adecuadamente a dichas industrias?*

#### **CRITERIO LOGÍSTICO: MOVILIZACIÓN ECONÓMICA.**

¿Está previsto un sistema de Movilización Económica que garantice la transformación de la estructura de la economía nacional en tiempo de paz, y basada en los principios del libre mercado, de la oferta y la demanda, de la competencia y los precios, a una estructura económica de tiempo de guerra en la que la intervención estatal, la dirección planificada, los controles, el racionamiento, las prioridades, los impuestos de guerra, etc..., serán los puntales donde se asiente el apoyo incondicional de la economía nacional al esfuerzo bélico total?

El Gobierno de la nación y el Estado Mayor de las Fuerzas Armadas deben prever todas estas cuestiones y darles respuestas eficaces. No se puede esperar al tiempo de guerra para “improvisar” la logística de la nación. Es una altísima responsabilidad el prever y prepararse para lograr obtener un Sector Cuaternario lo más fuerte posible, ya que marcará el futuro del conflicto de forma prácticamente definitiva, debemos ser lo menos vulnerables logísticamente que podamos, y estar concienciados y preparados para pasar de una situación de paz a una de guerra en el menor tiempo posible y de forma óptima para los fines militares.

#### **Juan Pablo Pardo Retortillo**

(España) Oficial Armada Española, experto y consultor en logística, contratación pública y gestión de calidad. Doctor en historia contemporánea.



---

<sup>6</sup> Ibídem.

# Apreciación sobre el despliegue geoestratégico de bases militares

Por Stephanie Santos (España)



A continuación, se presentan una serie de bases militares estratégicas pertenecientes a distintos países, se comenta cual es su importancia, y se hace un poco de perspectiva.

## Las bases de Rota y Morón (España).

Estratégicamente creo que están bien situadas ya que están cerca del Estrecho de Gibraltar, entrada hacia el Mar Mediterráneo con salida también hacia el océano atlántico, Norte de África y el Sahel. Hay cuatro plataformas navales desplegadas en el mar Mediterráneo y mar Negro dónde puede proteger a los países de la Alianza Atlántica de lanzamiento de misiles balísticos, con la amenaza rusa o iraní.

Los cuatro destructores son el sistema de defensa antimisiles de la OTAN que también cuenta con otras instalaciones terrestres en Rumanía y en un futuro en Polonia, así como la participación de países como Holanda (radares de sus fragatas) o Turquía. Este escudo antimisiles es una de las medidas disuasorias más claras de la OTAN.

## La base de Sebastopol (Federación Rusa).

Situada en el extremo suroeste de la Península de Crimea y del Mar Negro, sede de la Flota del Mar Negro. Controlando el Mar Negro, limita las salidas al mar de Ucrania, refuerza capacidades de proyección de defensa del flanco sur ruso. Estratégicamente tiene poder hacia el Mediterráneo, Índico y Oriente Medio.

## La base de Hainan (China).

Situada entre el Golfo de Tonkin y el Mar de China Meridional. Aquí es dónde Pekín ha construido las principales bases navales y submarinas del país, controlando con ello el área geográfica de influencia respecto a otros actores potencialmente agresores como Japón, en la medida de la existencia de un conflicto latente por el Mar de China, así como contrarrestar la influencia de Estados Unidos con la base de Okinawa.

## Las bases de Okinawa y Guam (Estados Unidos).

Están estratégicamente bien situadas ya que se encuentran entre Taiwán, la costa oriental de China y el sur de la península coreana. Están cerca de las principales rutas comerciales marítimas utilizadas por Japón para importar recursos energéticos y materias primas básicas.

Estas bases de Estados Unidos vendrían a proporcionar tanto una disuasión convencional ante los estados no aliados como a permitir la logística necesaria para el abastecimiento de personal y recursos ante una acción directa en la zona.

## La base Jinnah (Pakistán).

Situada en la ciudad costera de Ormara, provincia de Baluchistán, en el suroeste del país, se constituye como una de las grandes bases navales del ejército pakistaní junto a la gran base en Karachi (principal ciudad comercial del país y uno de los motores económicos). Junto a la base naval de Jinnah se

encuentran otras tres importantes bases en la costa de Baluchistán que completan la seguridad de Pakistán, por un lado, protección hacia el comercio (entrada y recursos energéticos) a China. Por otro lado, garantizar la seguridad en el estrecho de Ormuz y el golfo de Omán.

La base de Jinnah protege la seguridad interior y exterior de Pakistán.

#### **La base de Varsha (India).**

Esta base viene a suponer un avance estratégico para el futuro militar de India ante una confrontación con Pakistán y China, además de suponer una mayor protección a las rutas comerciales de su interés. Así, el despliegue de dicha base producirá la disuasión ante los competidores militares, aportando la logística necesaria para sus tropas y el despliegue de su flota.

#### **La base de Lajes Field (Portugal).**

La base tiene un uso cívico-militar compartido, ya que es el único aeropuerto de toda la isla. Cuenta con plena capacidad para asistir en emergencias a los aviones que lo requieran.

A pesar de presentarse una base con unos intereses logísticos cada vez menor la posibilidad de ser ocupada por China hace que sea imprescindible la continuidad de permanencia de los Estados Unidos. No permitiendo de ese modo a China un avance significativo geoestratégico y dominante del Atlántico Oriental.

#### **La base Port Blair (India).**

Estratégicamente está bien situada porque toma el control de todo el comercio que tiene que abastecerse por la parte oriental de la India

controlando de esta forma su mar territorial ante cualquier posible invasión de China.

#### **La base de Ascensión y Diego García (Reino Unido).**

Estratégicamente se encuentra en un punto intermedio entre el Reino Unido e islas Malvinas que a pesar de haberse conquistado en la época colonial sigue manteniendo interés para el Reino Unido.

En conclusión, todas ellas se encuentran desplegadas de manera que reproducen el modelo de disuasión convencional geoestratégica, permitiendo, a su vez, una acción inmediata en caso de conflicto, respondiendo al modelo de acción directa.

Tras el anterior análisis se observa que las bases militares se encuentran dispersas por la geografía, de manera que cubren, atendiendo a los intereses nacionales de cada país o intereses supranacionales de las coaliciones gubernamentales, las necesidades de protección al comercio, a las rutas que abastecen de recursos naturales y, a su vez, a los intereses políticos de soberanía. A pesar de ello, los cambios que se vienen observando, por una parte, la ubicación de una base China en Djibouti, con claro interés colonizador, utilizando el modelo geoestratégico de agresión indirecta, vendrá a obligar a otros estados con interés en la zona a ubicar, en una situación próxima, otra base militar, atendiendo al mismo modelo geoestratégico.

De igual modo, la deriva islamista de Ankara, con su acercamiento a Rusia y su desafección cada vez mayor a Europa, obliga a replantearse la instalación de bases que permitan contrarrestar la presumible pérdida de dominio estratégico de la zona en el supuesto de abandono de la OTAN.

Fuente de la Imagen:

[https://cdn.trend.az/media/pictures/2017/06/05/200x137/incirlik\\_050617.jpg](https://cdn.trend.az/media/pictures/2017/06/05/200x137/incirlik_050617.jpg)

#### **Stephanie Santos**

(España). Graduada en Lengua Extranjera. Idiomas: español, inglés y turco. Diplomada Internacional y Geopolítica, por Security College US. Cursos sobre política común de seguridad y defensa como respuesta a unos tiempos convulsos para la UE. Análisis de inteligencia Oriente Próximo. Geopolítica y gobernanza global: riesgos y oportunidades. Técnico avanzado en métodos de análisis de información de inteligencia y seguridad.



**fuerzasmilitares.org**  
el portal militar colombiano

# Centro de Fusión: Hacia un paso adelante en Inteligencia Criminal en la República Argentina

Por Erwin Viera (Argentina)



Con la llegada del Ingeniero Mauricio Macri a la presidencia de la República Argentina, y la designación de Patricia Bullrich como Ministra de Seguridad de la Nación, se ha puesto el foco en un cambio de paradigma de la gestión de la seguridad. Entre los más destacados, es su firme compromiso de desarticular el crimen organizado y el fenómeno del narcotráfico y sus delitos conexos. Para ello, desde el 2017 se viene trabajando en un cambio a la hora de gestionar la información criminal, con la creación de los Centros Inteligencia Criminal Regional (CICRES), como un plan integral para investigar delitos complejos como el narcotráfico, trata de personas, tráfico de armas y terrorismo.

Los siete CICRES trabajarán según las zonas territoriales, conformándose de la siguiente manera: Córdoba, Entre Ríos, La Pampa y Santa Fe (Centro); Catamarca, Jujuy, Salta, Santiago del Estero y Tucumán (NOA); Chaco, Corrientes, Formosa y Misiones (NEA); La Rioja, Mendoza, San Juan y San Luis (Cuyo); Buenos Aires y CABA (Buenos Aires); Chubut, Neuquén y Río Negro (Patagonia Norte) y Santa Cruz y Tierra del Fuego (Patagonia Sur).

Desde mediados del 2017, con la llegada del Secretario Gerardo Millman a la Dirección Nacional de Inteligencia Criminal (DNIC), se avanzó en un cambio de paradigma de la gestión de la inteligencia criminal, la creación del Centro de Fusión.

## ¿Qué es un Centro de Fusión?

El concepto de fusión ha emergido como un proceso fundamental de facilitar el compartimiento de la información de inteligencia vinculada a los temas de la seguridad interior. La idea surge de una evaluación interna por parte de los EEUU luego de los atentados del 11-9 del 2001, donde dan cuenta de las falencias internas del sistema de inteligencia estadounidense.

No solo EEUU ha desarrollado centros de fusión, sino también el Reino de España (2010), la República Federal de Estados Unidos de México (2012) para dar cuenta del incremento y la complejidad de la agenda de seguridad, del delito organizado transnacional, de las amenazas del terrorismo internacional, entre otras problemáticas delictivas.

La idea de contar con un centro de fusión, es la de un proceso que maneja el flujo de la información de inteligencia a través de los principales y diferentes actores de la seguridad interior (fuerzas federales de seguridad y policiales, fuerzas policiales provinciales, servicios penitenciarios, aduana, migraciones, etc).

El proceso de fusión de la información de inteligencia criminal implica el intercambio de información desde distintas fuentes, con el consiguiente análisis de la misma. De esta manera, el proceso de fusión se torna la información de inteligencia en un conocimiento "práctico", siendo un conocimiento para una respuesta táctica.

La fusión de información también permite de manera dinámica la reevaluación de la data existente, y su posterior incremento con nuevos datos que son provistos por constantes actualizaciones.

Desde el Centro de Fusión, los distintos componentes del sector de la seguridad son parte integral del proceso de fusión de la inteligencia criminal, ya que ellos proveen los insumos

necesarios, las evaluaciones de riesgos, amenazas, analizadas por expertos en la materia que facilitan en la identificación y la naturaleza de la amenaza a la seguridad interior.

De esta manera, el centro de fusión cuando identifique algún tipo de amenaza, permitiría de manera eficaz, coordinada, una pronta respuesta táctica, al tener un acceso a las bases de datos, con sus respectivos enlaces, adicionado con el análisis de los expertos en la materia.

Su misión es generar todo el ciclo de inteligencia criminal, es decir, coleccionar, integrar, evaluar y diseminar el producto de inteligencia criminal a un nivel táctico-operativo (respuesta rápida), para que el máximo nivel de toma de decisión dentro del subsistema criminal (Director de Inteligencia Criminal).

El CF es una herramienta vital de respuesta rápida, ante determinadas demandas y/o requerimientos se incrementan a petición de las máximas autoridades del subsistema de inteligencia.

La creación del CFIC responde a un esfuerzo de colaboración entre los estamentos de inteligencia de las fuerzas policiales y de seguridad, tanto a nivel federal como a nivel provincial, sumadas a otras agencias federales (Aduana, Dirección Nacional de Migraciones, Ministerio del Transporte, y entidades privadas), para dar una rápida respuesta ante sucesos, eventos de alguna índole delictiva que afecte la seguridad pública, altere o ponga en peligro el orden democrático constitucional.

Sus objetivos principales para dar una rápida respuesta desde el subsistema de inteligencia criminal ante fenómenos de índoles delictivos, que afecten el orden público, la seguridad ciudadana y

atenten contra el orden democrático constitucional, son:

- Prevenir futuras victimizaciones provenientes del accionar criminal.
- Contribuir a reducir los índices delictivos.
- Integración de las bases de datos públicas y privadas atinentes a la problemática delictual.

Asimismo, tanto para la Ministra de Seguridad de la Nación, Lic. Patricia Bullrich, como para el actual Director Nacional de Inteligencia Criminal, Dr. Gerardo Milman es fundamental el desarrollo y evolución del Centro de Fusión, para ello se ha invertido en equipamiento de última tecnología, software que es utilizado por las principales policías a nivel mundial, como así también, el entrenamiento provisto por el FBI y otras agencias de igual nivel.

En una primera etapa iniciada en febrero del corriente año, dicho centro cuenta en la actualidad con siete (7) enlaces de manera rotativa que provienen de las fuerzas federales de seguridad y policial: Gendarmería Nacional Argentina (GNA), Prefectura Naval Argentina (PNA), Policía Federal Argentina (PFA) y Policía de Seguridad Aeroportuaria (PSA). También cuenta, por primera vez en la historia de la gestión de la inteligencia criminal, con los enlaces de dos fuerzas del ámbito provincial, como lo son la Policía de Provincia de Buenos Aires (PBAS) y la Policía de la Ciudad de Buenos Aires (recientemente creada).

En la segunda etapa del desarrollo, que está pautado para fines de marzo, se incorpora el enlace del Sistema Penitenciario Federal (SPF), para de esta forma, trabajar de manera mancomunada, integral y conjunta, los distintos enlaces bajo la coordinación de la Dirección Nacional de Inteligencia Criminal en los temas de interés de la agenda de seguridad pública.

### **Erwin Viera**

(Argentina) Licenciado en Ciencia Política (UBA), cursó la Maestría en Relaciones Internacionales (FLACSO), es asesor en el Ministerio de Seguridad de la Nación Argentina. Docente.





ISSN: 2539-0015 (en línea)

# TRIARIUS

*Boletín de Prevención y Seguridad ante el  
Terrorismo y las Nuevas Amenazas*

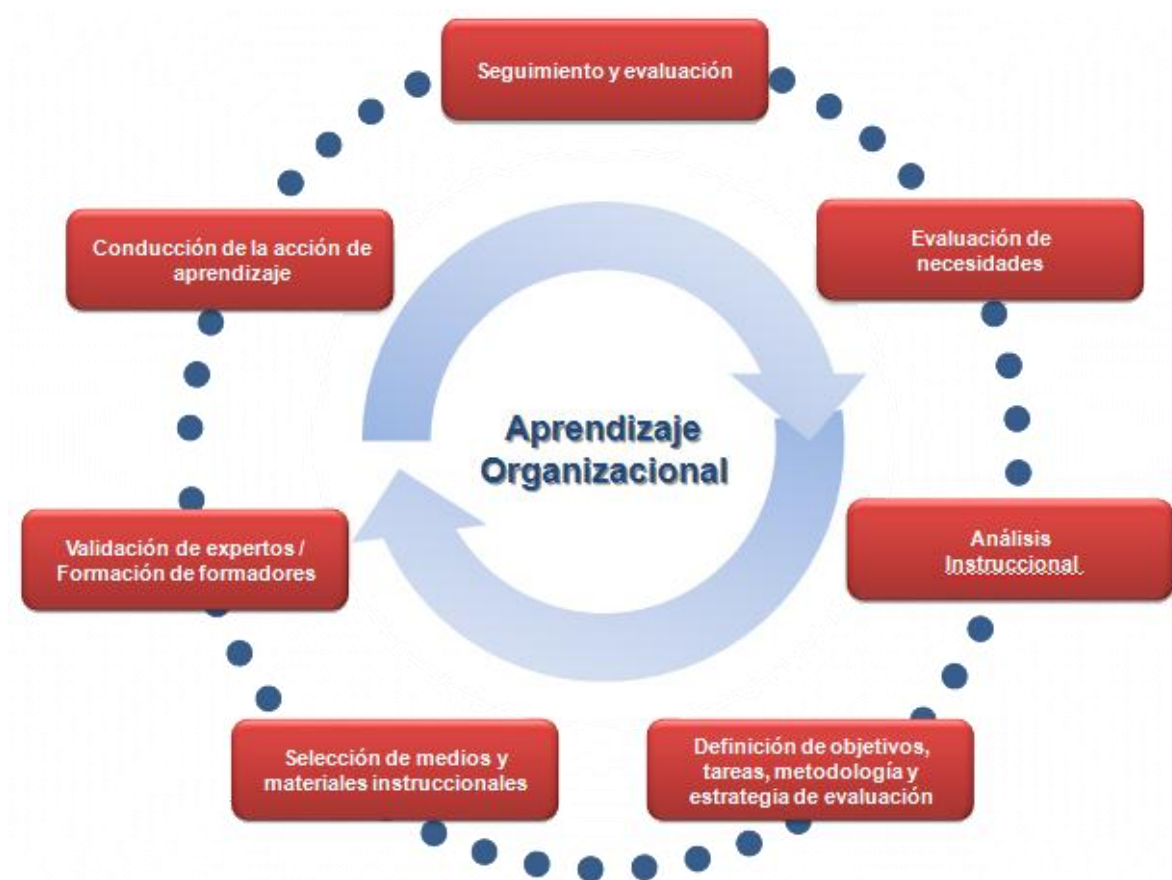
## ¡Suscríbete!

...y recíbelo en tu e-mail cada 15 días, de manera gratuita.



# El Aprendizaje Organizacional, cambio y continuidad

Por Douglas Hernández (Colombia)



Las Fuerzas Militares y de Policía invierten todos los años mucho dinero en instrucción y entrenamiento. El personal, una vez capacitado, pasa a adquirir experiencia práctica en el campo correspondiente. Sin embargo, debido a los ciclos de renovación que son inherentes a las instituciones uniformadas, el personal es trasladado, ascendido, o pasa a retiro, marchándose del puesto de trabajo para el que se había capacitado y donde probablemente ya era idóneo. Enseguida llega un reemplazo y todo vuelve a empezar, y así una y otra vez.

¿Qué pasa con el know how del personal que se va?, ¿por qué ese know how no es acumulativo?, ¿hay alguna manera de que el conocimiento no se marche con la persona que lo posee?, quizá el Aprendizaje Organizacional sea una solución.

## Introducción

La lectura juiciosa de los planteamientos de los profesores brasileiros Manuel Alfonso Garzón y André Luiz Fisher, denominado *Modelo Teórico de Aprendizaje Organizacional*, permite comprender elementos muy interesantes de la dinámica de las organizaciones.

Según allí se señala, el *Aprendizaje de las Organizaciones* es un campo relativamente nuevo, tanto en la práctica como en la academia. Lo cierto es que esta nueva "doctrina" no puede ser ignorada, por haber demostrado ya su utilidad y pertinencia en la contemporaneidad.

El mundo actual, caracterizado según la revista *Strategic Management Journal* (1995), citada por Garzón y Luiz (2008), posee cuatro factores que le caracterizan: el incremento en la tasa de difusión y cambio tecnológico, la era de la información, el incremento en la intensidad del conocimiento y la emergencia de una retroalimentación positiva de la industria." Este contexto requiere de gerentes altamente cualificados para encarar los retos cada vez más complejos que se le presentan. Aplicar el Aprendizaje Organizacional para explotar al máximo las ventajas competitivas de su organización, posiblemente le permitirá, no solo mantenerse en pie ante una crisis, sino además prosperar mientras los demás sucumben. Este razonamiento también es aplicable a las instituciones militares y policiales.

### Qué es el Aprendizaje Organizacional

La definición que nos presentan Garzón y Luiz (2008), nos dice que “es la capacidad de las organizaciones de crear, organizar y procesar información desde sus fuentes, para generar nuevo conocimiento individual, de equipo, organizacional e interorganizacional, generando una cultura que lo facilite y permitiendo las condiciones para desarrollar nuevas capacidades, diseñar nuevos productos y servicios, incrementar la oferta existente y mejorar procesos orientados a la perdurabilidad.” Señalan así mismo que el término “Aprendizaje Organizacional” apareció por primera vez en una publicación de Miller y Cangelotti de 1965. Al parecer tiene raíces en la llamada Teoría de Contingencias. Miller y Cangelotti intentaban explicar por qué solo algunas y no todas las organizaciones lograban sobrevivir a las exigencias de su entorno a través del tiempo, para lo que propusieron un modelo conceptual llamado “adaptación-aprendizaje”.

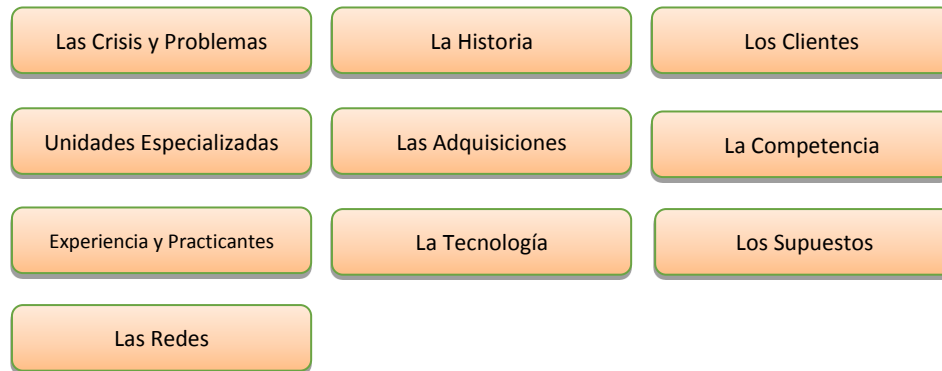
Las organizaciones no tienen la misma capacidad para aprender. Esta capacidad se caracteriza por establecer qué es lo que conocemos, situar ese conocimiento, definir cómo podemos acceder a él y

cómo podemos usarlo para mejorar la productividad individual y colectiva. Además, hay que determinar qué tan desarrollado está ese aprendizaje organizacional, tanto a nivel conceptual como operativo. Y muy especialmente, determinar cómo influye ese aprendizaje sobre los resultados de la organización. Por supuesto hay que tener unos indicadores, para poder medir los avances.

A propósito de los indicadores, Garzón y Luiz (2008) nos advierten: “Es importante considerar que el rendimiento organizacional es un concepto multidimensional no siempre desarrollado adecuadamente, y a lo mejor más complejo en términos de descripción que en términos de medidas agregadas o razones financieras. Conforme a ello, no existe una medida única o superior que describa de manera puntual el impacto y la efectividad de la gestión del aprendizaje organizacional sobre los resultados.”

### Fuentes del Aprendizaje Organizacional

Los autores de referencia son claros al afirmar que las principales fuentes de aprendizaje organizacional son:



Cada uno de estos factores, con sus particularidades y en distinta medida, proporciona aprendizaje organizacional. Es posible que ese aprendizaje ocurra de manera espontánea, pero dejado al libre albedrío podría no impactar los resultados organizacionales, o no en la medida en que podrían hacerlo. Por ello se requiere una adecuada *Gestión del Conocimiento*.

### Gestión del Conocimiento o Knowledge Management

“Este concepto se puede definir como un proceso sistemático de buscar y encontrar; tamizar y seleccionar; organizar, disponer y almacenar; recuperar y compartir la información que se genera por la dinámica propia de la empresa, para transformarla a través de la cooperación de las personas involucradas en el proceso de conocimiento. Si se comprenden mejor los procesos claves y las situaciones específicas, se aprovecha la experiencia y el conocimiento acumulados por la comunidad para beneficio de los miembros de la

organización y de los objetivos que ella persigue.” (Garzón y Luiz, 2008), la complejidad que involucra todo el proceso de gestión de conocimiento, hace patente que debe ser orientado estratégicamente desde la alta gerencia, y que además debe ser una de las prioridades de todos aquellos con responsabilidades gerenciales en la organización. Especialmente en las primeras etapas de un proceso de aprendizaje organizacional, cuando esto se ha institucionalizado como una política de la organización, y se ha establecido que ésta se convertirá en una comunidad de conocimiento.

El primer paso es convertir a todos los miembros de la organización en co-equiperos en una comunidad de compromiso. Punto de partida idóneo sobre el que lo demás puede ser construido. La existencia previa de una comunidad de compromiso, no es garantía de éxito en el proceso de construir una comunidad de conocimiento, que impacte positivamente en la eficiencia y en los resultados generados por la organización, pero si esta comunidad de compromiso

no existe, todo lo demás va a fracasar o va a funcionar mal.

### **Comunidades de Aprendizaje y Comunidades de Compromiso**

“Las comunidades de aprendizaje permiten el tratamiento del conocimiento colectivo, para optimizarlo y saber cómo se produce, cómo se utiliza y su interacción; son equipos capaces de aprender y actuar más allá de los mandatos iniciales. Se pueden impulsar para conservar las redes de conocimiento, que permitan a los individuos de la organización adquirir conocimientos de manera flexible y sin restricciones de tiempo y lugar y la formación de la generación de relevo.

Las comunidades de compromiso se caracterizan por ser un equipo de individuos que crean un sentido de compromiso colectivo; desarrollan imágenes del futuro que todos desean crear, junto con los valores que serán importantes para llegar allá y las metas que esperan alcanzar por el camino (Senge, 2002: 87).”

“Se sustentan en los mapas cognitivos de sus miembros, requieren la construcción de una visión del conocimiento compartida y la de un espacio de diálogo abierto y exento de riesgos. Necesita lograr sentido de identidad de los empleados para con su organización, así como su compromiso personal.” “Permiten generar una capacidad de aprendizaje sobre el concepto de una idea compartida. Requieren de un contrato psicológico en el cual acuerdan qué se debe hacer para convertir en realidad las expectativas.” (Garzón y Luiz, 2008).

### **El Equipo de Trabajo**

La visión compartida es vital para el aprendizaje de las organizaciones que quieren proveer una

dirección o sentido y energía a sus empleados. Las personas aprenden mejor cuando sienten que sus expectativas se reflejan en las de la organización, ya que las visiones compartidas crean una comunión que da sentido, propósito y coherencia a todas las actividades que lleva a cabo la organización.”

“Los valores centrales son fundamentales, y para el desarrollo de esta imagen dependerán de qué tan importante es para los interesados mantener un conjunto central de valores y creencias.

### **Visión Compartida**

“También es evidente que cuando la persona la acepta, elige compaginar sus intereses personales con los intereses de esa organización. De esta manera, la construcción de una visión compartida se convierte en la mayor aspiración de lo que hace el líder de una organización, es la capacidad para compartir una imagen del futuro que se procura crear. Cuesta concebir una organización que alcanzara alguna grandeza sin metas, valores o misiones que sean profundamente compartidos dentro de la misma. Cuando hay una visión genuina (algo que es totalmente opuesto a “formulación de visión”), la gente no sobresale ni aprende porque se lo ordenen sino porque lo desea.”

Bajo estas premisas, el conocimiento será parte integral de la organización, y trascenderá a los individuos. De esta forma, puede hacerse acumulativo, ser compartido, y estar disponible para todos los miembros de la organización. En este caso, de la organización militar o policial que implante el Aprendizaje Organizacional como política institucional y estrategia gerencial.

### **Referencias**

- Colvin, M. & Rutland, F. (2008). *Is Maslow's Hierarchy of Needs a Valid Model of Motivation*. Louisiana Tech University. Documento en línea recuperado 19 de febrero de 2017 de <http://www.business.latech.edu/>
- Garzón, M. & Luiz, F. (2008). *Modelo Teórico de Aprendizaje Organizacional*. En Revista Pensamiento y Acción. No. 24. P.195-224
- Mendoza H. y Rodríguez M. (2007). *La teoría administrativa en el contexto emergente*. En Revista de Contaduría y Administración. No. 223. P155-173

### **Douglas Hernández**

(Colombia) Fundador y director del website [www.fuerzasmilitares.org](http://www.fuerzasmilitares.org), ejerce como periodista especializado en seguridad y defensa. Es colaborador de la Air and Space Power Journal -revista institucional de la USAF-, y de la revista brasilera Segurança & Defesa. Es Sociólogo y Magister en Educación de la Universidad de Antioquia (Medellín, Colombia), estudiante de Doctorado. Posee un Diplomado en Relaciones Internacionales.

# Fuerzas Antiterroristas del Mundo

## *Audentes fortuna iuvat*



## Ejército Árabe Sirio ISIS Hunters



Esta es una unidad de élite creada especialmente para combatir a los fundamentalistas con sus mismas reglas, en sus mismos términos de violencia y ferocidad. Se manejan con independencia, con mandos flexibles y adaptados a la situación cambiante de la guerra. En general se trata de hombres que perdieron a sus familias a manos de extremistas, y ahora busca venganza. Han sido entrenados por comandos rusos.

Los integrantes de este singular grupo visten uniforme militar verde y la mayoría lleva el rostro cubierto. Su principal arma de combate es el fusil de asalto Tipo 56-2, la versión china del AK-47 ruso, una de las más maleables y confiables que existen.

Han sido instruidos por una de las mejores fuerzas de operaciones especiales del mundo. La famosa Spetsnaz, de Rusia. Los campos de entrenamiento están en Latakia, en el oeste de Siria, sobre la costa mediterránea, cerca de las bases rusas.

La Spetsnaz es la contracara de la estadounidense Navy Seals, pero casi siempre sus altos mandos fueron jefes de los servicios de Inteligencia. Nació en la Segunda Guerra Mundial y cuentan con varias divisiones, muy específicas en el tipo de tareas que realizan. Sus comandos tienen una formación militar sumamente profesional, con requisitos muy estrictos y una preparación que incluye la utilización de sofisticadas técnicas de combates. Poseen la tremenda experiencia de brutales guerras como la de Afganistán y Chechenia.

Los rusos, aliados del régimen sirio de Bashar al Assad, se dieron cuenta que no podían derrotar a los fanáticos del ISIS sólo utilizando métodos convencionales. El éxito logrado en las batallas abiertas se revertía dramáticamente con los atentados cometidos por infiltrados de los yihadistas.

Por eso empezaron a buscar otro método. Los "ISIS Hunters" fueron la principal opción, para no tener que hacerlo ellos personalmente. Para armar la unidad reclutaron a ex soldados, jóvenes con hogares destruidos, desgarrados por la guerra. Hombres que perdieron padres, esposas o hijos a manos de los yihadistas. Así convirtieron en arma el odio rancio que disparó la crueldad sin límite de los extremistas. Sólo fue necesario entrenarlos.

La unidad de elite tuvo un bautismo de fuego destacado en la recuperación de Palmira, la histórica ciudad en el desierto sirio que alberga ruinas arqueológicas invaluables y que había sido capturada dos veces por los extremistas liderados por el misterioso Abu Bakr al-Baghdad.

Por el momento, el objetivo de los hombres del ISIS-Hunters es Daesh. "Es la hora de la venganza", afirman, y ejecutan la consigna con absoluto rencor.

[https://www.clarin.com/mundo/isis-hunters-brigada-especial-siria-dando-caza-yihadistas\\_0\\_Sy\\_jUo-ol.html](https://www.clarin.com/mundo/isis-hunters-brigada-especial-siria-dando-caza-yihadistas_0_Sy_jUo-ol.html)



**MITIGA RIESGOS EN TU ORGANIZACIÓN**

# ANTES, DURANTE Y DESPUÉS

**IMPLEMENTA CONTROLES QUE REDUZCAN LOS RIESGOS**

Auditorias e implementación de estándares en seguridad física, electrónica, de la información, realización de visitas domiciliarias, verificación de antecedentes, pruebas de lealtad, poligrafía pre-emleo y específica. Investigaciones.

**MÁS QUE CONSULTORES, SOMOS TUS ASESORES DE CONFIANZA**

**PREGUNTA POR LOS PAQUETES EMPRESARIALES Y KIT PYME TOTAL**

contáctanos [info@mastersecurityconsulting.com](mailto:info@mastersecurityconsulting.com)

+57 3165479295